

КОНЦЕПЦИЯ ЦЕНТРОВ ОТВЕТСТВЕННОСТИ И ЕЕ ПРИМЕНЕНИЕ В БАНКОВСКОЙ СФЕРЕ

А.С. Кащеева, 3 курс

Научный руководитель – С.Н. Костюкова, к.э.н., доцент

Полоцкий государственный университет

Теория, разработанная Д. Хиггинсом рассматривает степень ответственности определенных лиц за финансовые результаты своей работы. При определении центров ответственности, прежде всего, принимают во внимание технологическую структуру предприятия, а далее выделяют ее горизонтальный и вертикальный разрезы. Первый ограничивается кругом деятельности каждого лица, ответственного за центр; второй определяет иерархическую лестницу полномочий лиц, принимающих управленческие решения. Каждый из центров может быть центром или затрат, или доходов, или прибылей, или эффекта инвестиций.

В первом случае отчет составляют по расходам, во втором - по прибыли и в третьем - по срокам окупаемости. Руководитель центра должен нести финансовую ответственность за принятые обязательства по выполнению заданий. При этом каждый центр может выполнять самые различные функции (производства, маркетинга, технических разработок, учета, контроля и т.п.). Это связано с тем, что объектом центра выступает человек, агент, администратор, а не отдельно взятые функции или средства. Горизонтальный и вертикальный разрезы центров ответственности предприятия позволяют сочетать централизованное руководство с максимально возможной инициативой руководителей структурных подразделений предприятий в интересах достижения общей цели. Таким образом, теория "центров ответственности" - это новая трактовка учета, направленная на организацию поведения администраторов [1].

Ее цель не столько контроль, сколько помощь администраторам в организации системы мотивации, выраженной в финансовых показателях, достижение которых необходимо для каждого руководителя центра ответственности.

Исследование особенностей функционирования банков показало, что основная роль в формировании прибыли принадлежит процентным доходам, приносимым кредитными операциями и комиссионным – за расчетно-кассовое обслуживание, за обслуживание платежных карточек и др. Поэтому в целях организации нормирования, планирования и учета затрат и результатов в местах их формирования, достоверного определения вклада каждого отдела в общий финансовый результат банка, а также определения полномочий и сферы ответственности менеджеров среднего звена за финансовые результаты их работы предлагается проинвестировать структурирование банков по центрам ответственности.

Специфике банковской деятельности в наибольшей степени соответствует выделение в качестве основных центров ответственности – центров прибыли (таблица).

Таблица – Центры ответственности банка

Код	Вид центра ответственности (ЦО)	Код	Структурные звенья, входящие в центр ответственности
0	ЦО № 0 (центр консолидации)	0	Банк в целом
1	ЦО № 1 (центр доходов)	1.1	Валюто-обменный пункт
		1.2	Операционно-кассовый узел
		1.3	Отдел платежных карточек
		1.4	Депозитный отдел
2	ЦО № 2 (центр прибыли)	2	Кредитный отдел
3	ЦО № 3 (центр затрат)	3.1	Руководство организации
		3.2	Финансовая служба
		3.3	Бухгалтерия
		3.4	Отдел программного обеспечения
		3.5	Служба инкассации

Примечание – Разработка автора

Очевидно, что начальники валютно-обменного пункта, операционно-кассового узла, отдела платежных карточек и депозитного отдела одновременно отвечают за доходы своего подразделения. В то время как начальник кредитного отдела отвечает как за доходы, так и за затраты, поэтому возглавляемый им отдел является центром прибыли. Вместе с тем указанные в таблице 1 центры затрат не приносят банку доходов, а требует лишь дополнительных расходов, следовательно по существу являются центрами затрат.

Организационно-управленческие структуры в реальной практике имеют значительное многообразие, обусловленное отношениями собственности, степенью диверсифицированности деятельности, масштабами деятельности банка, поэтому предлагаемый подход не исключает наличия особенностей, наиболее полно отражающих сущность управления конкретным банком.

Таким образом, концепция центров ответственности является эффективным инструментом менеджмента для формирования обоснованной системы мотивационных критериев, положенных в основу деятельности начальников центров доходов и прибылей, что в целом будет способствовать увеличению прибыли банка.

Список использованных источников

1. Концепция центров ответственности [Электронный ресурс]. – 2015. – Режим доступа: <http://www.bibliotekar.ru/kodex-11-9/120.htm>. – Дата доступа: 10.02.2015.